

图书基本信息

书名：<<督导经典-帮助继承人做好准备-家族企业>>

13位ISBN编号：9787544501705

10位ISBN编号：7544501701

出版时间：2009-1

出版时间：长春

作者：芭芭拉·斯佩克特

页数：239

译者：马艳秋

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<督导经典-帮助继承人做好准备->>

### 前言

对于多数的家族企业来说，家族后代能够继承企业是其主要的目标，也是其最大的挑战。家族后代能否顺利继承企业取决于继承人的培养。

这通常是一个历时几十年的精心策划的过程。

在这个过程中，继承人要学习许多的东西。

但继承人通常会发现掌握这方面的全部知识并不容易。

根据家庭企业协会的统计：全美国，不足1/3的家族企业能传给第二代；只有12%的企业能传给第三代；仅有3%的企业能传到第四代。

近几十年来，商界人士更为注重“督导”。

所谓督导，就是指行业新人和其培养者之间的合作。

在家族企业界，督导是继承过程的主要组成部分。

在外行人看来，家族企业的督导可能只是企业的领导人把本族企业技能的精妙之处传给继承人，把其视为一个简单而自然的过程。

但企业的领导人深知，督导对继承人的培养不仅仅如此。

并不是每一个领导人都能扮演好顾问和向导的角色。

这个角色要求督导者既能做出客观的评估，又能保持情感上的距离。

许多忙碌的企业家因为缺少时间和耐心而不能成功地进行督导。

有些领导人的意图虽好，但因为受到即将退休而引发的忧虑的影响，所以督导的效用被削减。

同样，当领导人执行其有步骤的培养方案时，一些家族问题可能会妨碍继承人对培养方案背后哲理的理解。

明智的家族企业领导人能够意识到自身的局限。

一些热衷于继承人督导的企业领导人，设计了一套建立在继承人的长处之上，并能够帮助他们弥补不足的培养方案。

那些认为自己无法胜任这项工作的领导人就选用了非家族成员或亲属来担当督导者。

但在选用督导者方面一定要谨慎。

如果督导者不是家族成员，那么他一定要认识到这项工作的重要性。

而且，不能因为要把自己的知识传授给继承人而产生受威胁的感觉。

如果督导者是继承人的父辈亲属，那么他不能把继承人视为自己孩子的敌人。

督导者与被督导者若不能彼此喜欢和信任，那么整个培养过程就要受到干扰。

本书推荐了一系列已被实践证明有效的家族企业督导策略，以及在运用这些策略之后取得成功的真实的家族故事，而且，其中的一些企业是我们所熟知的。

本书就如何成为一名成功的督导者和被督导者提供了一些建议。

除此之外，以下内容在书中也有所提及：帮助继承人塑造对家族企业的积极情感，发展坚实的商务和财政技能，培养对财富的敏感态度。

培养家族价值意识，加强被督导者对督导原则作用的认识。

明确必要的督导技能，避免失误，澄清关于督导过程的一些错误观念。

督导非继承人身份的家族企业的股东。

如：非家庭成员雇员、非雇员股东和前一代企业所有人。

督导在工作中将与继承人合作的家族成员。

本书中的许多文章是首次公开发表，其他文章摘自《家族企业》杂志和相关题材的一些出版物。

好的督导关系会给督导双方带来一生的友好与忠诚。

好的督导者所具备的素质（如：个人的责任，个人的注意力和长期的方法），也同样是该家族企业对消费者最具有吸引力的地方。

在许多方面，督导展示着家族企业的全貌。

——芭芭拉·斯佩克特



## 内容概要

《督导的力量》推荐了一系列已被实践证明有效的家族企业督导策略，以及在运用这些策略之后取得成功的真实的家族故事，而且，其中的一些企业是我们所熟知的。

督导并不是企业领导人简单地将本企业技能的精妙之处传给继承人，督导就是培养企业继承人；不是每个领导人都能扮演好督导的角色，好的督导者既要对被督导者做出客观的评估，又要保持情感上的距离；和谐的督导关系会使督导双方受益匪浅。

书籍目录

序言：股东的培养与领导者的塑造第一章 督导的原则什么是督导创建督导系统家族企业督导的复杂性关于督导的错误观念督导利益的相互性督导与自主：一项来自芬兰的报告家族案例：埃里克·默森的督导团队第二章 有效的督导培养青年的创业精神八条重要的督导技巧最大化督导成功的潜在可能性督导的失败授权的正确方法第三章 父母的督导父母是督导者使你的孩子加入你的公司帮助父亲督导他们的儿子母亲作为督导者注意你的言语家族案例：继承的甜蜜气息家族案例：企业女负责人的榜样第四章 非家族成员的督导"请接替我的工作"非家族成员的督导方法企业外部的顾问参加的督导第五章 培养精通商务的孩子为女儿承担领导职务做准备在家族企业里培养善于理财的孩子帮助孩子解答关于财富的诠释年轻人的培养宠着孙子们在两个世界都做到最好第六章 传播价值观和传统观熏陶企业家的精神家族理念在督导中扮演的角色传递梦想创始人所留下的影响督导与相关建议第七章 为继承做准备被督导者要积极主动年轻的领导者一定要学会承担可预见的风险为你的继承人接触重要人士做准备未来团队的实验室由我的经理们来做督导"服务员席"上的创始人第八章 在被督导者的位置上选择督导者继承者应自问的五个问题对被督导者有用的一些建议继承人应该学会面对现实继承人对督导过程的回忆吉娜·盖勒是如何获得领导才能的第九章 特别督导须知一场家族企业的革命：兄弟姐妹做督导老人怎样才能学到新东西：前辈的督导为家族成员准备非管理者的角色怎样督导非家庭成员的雇员给女性做督导充满挑战督导家庭中有诵读困难、注意力匮乏的成员应对浪子的回头

## <<督导经典-帮助继承人做好准备->>

### 章节摘录

传统家族企业普遍认为父母不应该成为孩子们的启蒙督导者。

然而，并不是每一个拥有自己企业的父母都拙于督导——反过来讲，也并不是每一个没有家族企业背景的主管就不能成为一个优秀的督导者。

一个督导过程的实践是否会成功以及能否令督导双方都满意是由多重因素决定的： 家庭和企业应对督导过程。

如何确定担任督导职位的人选。

督导者本身应具备的专业技能。

督导关系的相关规范。

被督导者对于学习、自立以及接受建设性批评的意愿。

这一章将提供保证贵公司督导实践产生预期效果的比较适用的建议：被督导者已经为进入职业生涯的下一步做好充分准备——不管那一步将指引他们到哪里。

文中也列举出一些普遍性的困难，并推荐了一些企业领导者可采取的措施，这些措施能帮助避免督导过程中的小事故。

一些企业家不想花费时间解释他们的决定，比起让他人根据指导推出结论，他们更坚持把结论直接公布于众。

他们害怕授权和提出敏感的问题，因此他们将不能成为合格的督导者。

如果你也属于上述情况，你最好让其他人去指导你的后辈。

但你仍然可以在这一过程中发挥至关重要的作用——你可以对督导过程给予全力的支持，为所指定的督导者提供所需的信息资源，指出这种督导关系对于公司及家庭中其他人的重要性。

领导层的处理格调是有效督导的关键因素。

培养青年的创业精神 督导成功的关键：意识到自己的盲点和本职工作，在坚实可靠的调查基础上进行指导。

当被问及如何将一块其他雕塑家曾经尝试并放弃的粗劣的巨石雕琢成如此引人入胜、魅力四射的大卫时，据说米开朗基罗简单地做了回答：“塑像就被关在巨石里，我只是把它周围多余的石头移走罢了。”

这个故事或是神化，或是事实，但常被引用来喻指人们从往事、童年、家庭、同辈、社会的种种压力，甚至个人的文化、政治和历史基础中解脱出来，塑造一个成熟的、真正的自我的奋斗过程。

不管是让孩子们去迎接复杂世界的挑战，还是为继承家族事业做好准备，每一位父母都应尽其所能使孩子们潜在的成熟形象展现出来。

然而，问题在于父母们没有米开朗基罗的远见卓识。

在帮助孩子发展个人或事业的奋斗过程中父母唯一能做的、重要的一件事可能就是明确自己的盲点，更加专注于自己的本职工作。

引导下一代 几乎每一位父母都认为让孩子发现他们自己的心声很重要，要让他们忠于自己独特的的气质和天性。

然而在这些善意的意图背后，心理和身体上的潜在因素促使父母们站在相反的立场上，期望孩子们按父母设置好的模板塑造自己，而往往不考虑他们的特质。

大家都会相信那些被鼓励去探索开发自己梦想的孩子很有可能成为得志的青年，然而当儿子或女儿拒绝接受家族的价值观念或继承家业的时候，父母却感到这是一种背叛。

虽然父母的意图是好的，但他们却为孩子的独立和个性发展设置了重重障碍，这些障碍正是我们理想破灭之所在，这时就需要更多的帮助。

下面将介绍几条建议以帮助当代督导者——父母、叔叔、阿姨、祖父母、企业高层领导及顾问指导家族中的下一代。

了解职业的发展过程 在一项具有划时代意义的研究中，耶鲁大学的丹尼尔·莱威逊指出在成人和职业的发展之间有着普遍的、清晰的、不同的阶段。

要成为有效的督导者，长辈们的首要任务就是对这几个阶段，特别是职业发展的阶段有初步的了解。

## <<督导经典-帮助继承人做好准备->>

很少有孩子真正知道自己长大以后想干什么。

孩提时代，幼小的儿子可能会说他想操作家庭建筑公司的巨型机器，而女儿可能愿意为工作的父亲做电话接线员。

但是如果给予他们自由空间去追索他们的幻想，在慢慢成长的过程中，答案将会是丰富多彩的。

对于一些人来说，对“你到底真正想做什么”这个问题的回答直到他们30岁左右时才会变得明确起来。

选择家族企业作为自己的职业生涯，对于青年来讲，不管是公开的或是隐蔽的，都有相当大的压力。

如果他们被过早地敦促做出有关职业生涯的决定，他们可能不会考虑更适合自己的其他职业选择，而是基于父母对他们的期望（并非他们自己意愿）做出决定。

青年需要时间远离家族企业的关注去充实自己，选择体验其他类型的职业，去学习在家族企业中学不到的技能，包括去犯错误，在必要时可以从头再来。

如果家庭中的督导者能够允许孩子以自己的步调充分地挖掘自己的兴趣和技能，那么，那些决定在家族企业中开辟一片天地的后辈们将给企业带来更加广阔的充满活力的空间。

对于从商的教育 在追求事业发展的过程中，家人应不断地给下一代提供家族企业信息和实践经验。

教导他们了解家族企业的历史全景以及现在仍遗留的问题。

也应该给那些有兴趣进一步体验的孩子提供早期的工作实践的机会。

例如，暑假实习、轮回换班、商务知识和财经教程、常规股东会议等，这些活动都可以增强下一代对于家族企业的熟悉和了解。

作为孩子督导者的父母必须在老师和企业领导之间转换角色。

这可能是家族中最难协调的转变。

在这方面，父母和孩子必须小心谨慎，协调一致。

常常是求教于一个至爱的叔叔和阿姨比向自己的父母求教容易得多。

编辑推荐

《督导的力量》就如何成为一名成功的督导者和被督导者提供了一些建议。

你希望谁能从现在开始统领你的企业25年？

你的儿子？

你的女儿？

你的侄子、外甥？

你的直系亲属？

还是非家族雇员呢？

无论你选择谁作为接班人，你都要进行有效的督导，保证他的健康成长，成为出色的领导人。

总之，在《督导的力量：家庭企业之督导经典》中，在提升接班人的潜质方面。

家族企业专家和成功的家族企业主提供了最全面、最具现实意义的督导技巧和继承方法。



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>